



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Museoammattilaisten ajatuksia  
asiakaslähtöisistä toimintatavoista**

Linnanniemen alueen museoiden ja Merikeskus Vellamon  
henkilökunnan suhtautuminen asiakkaiden osallistumiseen

*Anna Pirkkalainen*

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)  
Arvioitavaksi jättämisaika 03 / 2014

**[www.humak.fi](http://www.humak.fi)**

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Kulttuurituotannon koulutusohjelma

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Anna Pirkkalainen	<b>Sivumäärä</b> 35
<b>Työn nimi</b> Museoammattilaisten ajatuksia asiakaslähtöisistä toimintatavoista	
<b>Ohjaava(t) opettaja(t)</b> Arto Lindholm & Jyrki Simovaara	
<b>Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja</b> Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hanke, Ulla Teräs	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tässä opinnäytetyössä selvitettiin kahden eri museokohteen työntekijöiden ajatuksia ja mielipiteitä asiakkaiden osallistumisesta. Tutkimus liittyi Museoviraston koordinoimaan Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hankkeeseen, jossa kotimaiselle museotalle kehitettiin asiakkaita paremmin huomioivia johtamis- ja toimintamalleja.</p> <p>Käsitys julkisista hyvinvointipalveluista on muuttunut Suomessa. Asiakkaat nähdään nykyisin aktiivisina toimijoina, jotka osallistuvat yhä enemmän heille tarkoitetun toiminnan suunnitteluun. Asiakaslähtöisyys edellyttää molemmilta osapuolilta sitoutumista ja erilaista asennetta uudenaikaisiin toimintatapoihin.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena: sen aineisto kerättiin henkilökunnalle lähetetyn sähköisen kyselyn sekä hankkeessa toteutettujen työpajojen havainnointi- ja muun vertailumateriaalin avulla. Tuloksia tarkasteltiin teoriaohjaavan sisällönanalyysin keinoin. Opinnäytetyö on luettavissa myös hankkeen Vaikuttava museo -sivustolta.</p> <p>Museoammattilaiset suhtautuvat positiivisesti asiakaslähtöiseen toimintaan ja toivovat käytännön työvälineitä yhdessä tekemiselle. Museotyöhön perinteisesti liitetyn asiantuntijuuden ja tiedon välittämisen rinnalle on noussut myös yhteistyö. 2010-luvun museoammattilaiset ovat mahdollistajia, jotka ottavat työssään huomioon asiakkaiden tarpeet ja toiveet.</p>	
<b>Asiasanat</b> Museoala, asiakkaat, hyvät käytännöt, kehittäminen, osallistuva suunnittelu, yhteistyö	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Degree Programme in Cultural Management**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Anna Pirkkalainen	<b>Number of Pages</b> 35
<b>Title</b> Museum Professionals Thoughts about Customer-Oriented Methods	
<b>Supervisor(s)</b> Arto Lindholm & Jyrki Simovaara	
<b>Subscriber and/or Mentor</b> Museums and Wellbeing -project, Ulla Teräs	
<p><b>Abstract</b></p> <p>This thesis studies the thoughts and opinions of the employees of two museums in regard to customers participating in their work. The research is a part of a project administered by the National Board of Antiquities. The aim of the project was to develop new kind of customer-oriented methods and operating models for the Finnish museum sector.</p> <p>The notion of public wellbeing services has changed in Finland. Customers in today's world are seen as active participants, who are more and more involved in planning the activities aimed at them. Customer orientation requires commitment from both parties and adopting a different attitude toward new practices.</p> <p>The thesis was carried out as a qualitative research: the data was collected by an electronic survey that was sent to the museums staff, as well as from observation from the project's workshops and other reference material from the museum studies. The data was examined through theory-driven content analysis. The results can also be found from the project's webpage.</p> <p>The attitudes of the museum professionals were positive in regard to customer-oriented methods and they hoped to have more common tools for co-development. While the more traditional terms of expertise and accessibility to information are commonly linked to the museums, the idea of collaboration is today as important to the staff. The museum professionals of the 2010s are enablers, who also take their customer's needs and expectations into account.</p>	
<b>Keywords</b> Museums, customers, best practice, development, participatory planning, collaboration	

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 KOHTI ASIAKASLÄHTÖISEMPÄÄ MUSEOMAAILMAA	7
2.1 Mikä on museo?	7
2.2 Museoammattilaisten asiakassuhde	9
2.3 Käytännön esimerkkejä	11
3 TUTKIMUSAINEISTO JA -MENETELMÄT	13
4 MUSEOAMMATTILAISTEN AJATUKSIA OMASTA TYÖSTÄ JA ASIAKKAISTA	16
4.1 Tutkimukseen osallistuneet museoammattilaiset	16
4.2 Suhtautuminen museoon	16
4.3 Suhtautuminen omaan ammattikuvaan	18
4.4 Suhtautuminen asiakkaisiin	19
4.5 Suhtautuminen asiakaslähtöisyyteen	21
5 YHTEENVETO	23
LÄHTEET	26
LIITTEET	29

## 1 JOHDANTO

Viime vuosien aikana käsitys julkisista palveluista on muuttunut Suomessa. Ihmiset ja kansalaiset, näiden palveluiden asiakkaat, nähdään nykyään aktiivisina toimijoina, jotka osallistuvat yhä enemmän heille tarkoitetun toiminnan suunnitteluun. Erityyppiset hankkeet kehittävät meilläkin kulttuuri-, terveys- ja sosiaalialaa vastaamaan paremmin nyky-yhteiskunnan monenlaisiin tarpeisiin (mm. Nieminen-Sundell 2011; Sitra 2011; Savolainen 2013). Asiakaslähtöisyys, kansalaisvaikuttaminen ja osallistaminen ovat tulleet jäädäkseen myös valtion tai kuntien rahoittamien erilaisten hyvinvointipalveluiden yhteyteen.

Museot ovat osa yhteiskunnan tarjoamia julkisia palveluita. Valtio ja kunnat kattavat tuellaan niiden menoista lähes 80 prosenttia, loppuosa on itse hankittua tuottoa tai muita tuloja (Piekkola, Suojanen & Vainio 2013, 16). Julkisia palveluita tuottavat laitokset joutuvat nykyisin entistä paremmin tuomaan esille, millaisia hyötyjä yhteiskunta saa vastineeksi niihin kohdentamistaan veroista ja veikkausvoittovaroista. Uhkana, on se, että museoiden perinteiset toimintatavat jäävät ihmisille epäkiinnostaviksi (Kallio 2007:111; Liukkonen 2013; Levä 2013).

Museoalalle kehitettiin asiakkaita paremmin huomioivia johtamis- ja yhteistoiminnan malleja Museoviraston koordinoimassa Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hankkeessa (Museovirasto 2013). Hanke toteutettiin vuosina 2011–2013 yhdessä Suomen Itsenäisyyden juhlarahaston Sitran sekä kahden pilottikaupungin, Hämeenlinnan ja Kotkan, kanssa Linnanniemen alueen museoissa ja Merikeskus Vellamossa. Olin mukana hankkeessa suorittamassa eriytyvien opintojeni kehittämisharjoittelua ja tarkoituksenani oli kerätä materiaalia myös opinnäytetyötäni varten.

Asiakaslähtöisessä ajattelussa asiakkaat osallistuvat itse alusta asti palveluiden suunnitteluun yhdessä niiden tarjoajien kanssa (Toivonen 2013). Palvelut pyritään järjestämään, ei pelkästään organisaation, vaan myös asiakkaan tarpeista lähtien mahdollisimman toimiviksi. Asiakaslähtöisyys vaatii molempien osapuolien sitoutumista ja yhteiskehittämisen asennetta uudenlaiseen toimintatapaan (mm. Kinanen, Nystedt & Tornberg 2012; Suomen Kansallislageria 2012; Avara museo 2013; Toi-

vonon 2013). Tällaisten asiakkaita osallistavien työtapojen suunnittelu herätti yllättävän paljon pohdintaa ja kritiikkiä pilottimuseoiden keskuudessa.

Museoammattilaisten perusargumenttina tuntui olevan se, että oma museohan kerää jo asiakkailtaan aktiivisesti palautetta tai tekee heistä kävijätutkimuksia palveluidensa pohjaksi. Henkilökunta ei nähnyt asiakkaitaan potentiaalisina kehittäjinä, joille voitaisiin tarjota erilaisia mahdollisuuksia osallistua mukaan museoiden toiminnan suunnitteluun. Museoiden suunnittelutapa perustuu pääsääntöisesti työntekijöiden oletuksiin siitä mitä asiakkaat tarvitsevat tai haluavat museoissa tehdä (Simon 2010; Museovirasto 2013; Toivonen 2013).

Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hankkeen etenemistä enemmän seurattessani minua alkoi kiinnostaa, miksi museoammattilaisten on vaikea ottaa tai edes ajatella asiakkaita mukaan toiminnan suunnitteluun. Kenelle ja miksi museotyötä lopulta oikein tehdään? Kuinka paljon taustalla vaikuttavat henkilökunnan ajatukset omasta ammatikuvasta ja museoiden yhteiskunnallisesta tehtävästä? Miten museoiden työntekijät suhtautuvat asiakkaiden osallistumiseen, kun oma ammatillinen identiteetti ja työympäristö nojaavat vahvaan asiantuntijuuden korostamiseen?

Hankejohtajan toivomuksesta keskityin opinnäytetyössäni selvittämään museoammattilaisten ajatuksia ja kokemuksia liittyen asiakaslähtöiseen toimintaan. Hankkeessa syntyneitä ajatuksia, ideoita ja hyviksi havaittuja työkaluja kerättiin koko museokentän vapaasti hyödynnettäväksi Altistutaan asiakkaille -julkaisuun (ks. enemmän Museovirasto 2013) sekä Vaikuttava museo -sivustolle (ks. enemmän Museovirasto 2014). Tämä syventävä tutkimukseni on myös kaikkien kiinnostuneiden luettavissa jälkimmäisen yhteydestä.

Opinnäytetyön aineistona käytän molempien pilottimuseoiden henkilökunnalle lähettämäni sähköistä kyselyä, sekä hankkeessa toteutettujen työpajojen havainnointi- ja keräämäni muuta vertailumateriaalia. Tuloksia tarkastelen sisällönanalyysin avulla. Toivon esille tulleiden asioiden auttavan muita samanlaisten kysymysten kanssa painiskelevia museoammattilaisia taustoittamaan omaa pohdiskeluaan alan tulevista haasteista.

## 2 KOHTI ASIAKASLÄHTÖISEMPÄÄ MUSEOMAILMAA

### 2.1 Mikä on museo?

Museotyötä tehdään ihmisiä, menneitä, nykyisiä ja tulevia sukupolvia, varten. Museoiden lakisääteisenä tehtävänä on kulttuuri- ja luonnonperintöä koskevan tiedon saatavuuden edistäminen kaikille (ks. lisää Museolaki ja -asetus 2005). Maassamme on lähemmäs 160 ammatillisesti hoidettua museota (Museotilasto 2012, 5), jotka tätä varten tarjoavat erityyppisiin kokoelmiinsa, näyttelyihin tai muuhun yleisötyöhön sisältyviä tuotteita ja palveluitaan.

Museotoiminnan alku liittyi Suomessa 1800-luvun vaihteen kansallisromantiikkaan, jolloin juurien etsintä ja kansallisen itsetunnon vahvistaminen antoivat meilläkin niiden perustamissysäyksen (Kostet 2007: 20–21). Museot olivat ns. oikean tiedon haltijoita ja ne toimivat sivistyksen lähteinä: niihin tallennettiin erityyppisiä kokoelmia säilytettäväksi ja kansalaisten nähtäviksi. Nykyisin museoilta odotetaan kuitenkin entistä monipuolisempaa merkitystä ihmisille (Karvonen 2007; Karvonen, Teräs, Mattila & Kukko 2007; Museovirasto 2013; Museums Association 2013).

Museot eivät ole enää edellä kuvailtuja ”kuriositeettikabinetteja” tai pelkkiä tutkimuslaitoksia, vaan ne käsitetään yhä enemmän palveluorganisaatioiksi tai ylipäättänsä ihmisten vapaa-ajanviettopaikoiksi (mm. Weil 2002; Kaitavuori 2007; Kallio 2007). Tämän vuoksi museoilla täytyy olla vahva suhde asiakkaisiinsa sekä kyky toimia vuorovaikutuksessa muun yhteiskunnan kanssa (Museovirasto 2013, 9–11). Museotoiminnan yhteiskunnallisen hyödyn on oltava selkeästi näkyvää ja ymmärrettävää kaikille (Kallio 2007, 111; Pettersson 2013).

Museot ovat yhteiskunnan tarjoamia palveluita, jotka tutkitusti ylläpitävät ja edistävät ihmisten kaikenpuolista hyvinvointia (mm. Liikkanen 2010). Museoiden kulttuurisiin ja sivistyksellisiin vaikutuksiin määritellään kulttuuri- ja luonnonperinnön merkityksen välittäminen ihmisille sekä sitä koskevan ymmärryksen kasvun ja visuaalisen lukutaidon kehittäminen (Karvonen 2007, 17–21). Muut vaikuttavuustekijät kuuluvat sosiaalisiin ja taloudellisiin aihealueisiin.

Museoiden sosiaaliset vaikutukset liittyvät hyvinvoinnin ja turvallisuuden lisäksi terveyteen. Museot voivat omalla toiminnallaan vaikuttaa ympäristönsä sosiaaliseen viihtyvyyden edistämiseen ja näin elämän laadun parantamiseen (Karvonen 2007, 20). Museoiden taloudelliseen vaikuttavuuteen kuuluvat kestävä kasvu, ympäröivien alueiden huomioiminen ja kilpailukyvyn paraneminen eri aluetasoilla (Karvonen 2007, 21; Piekkola ym. 2013).

Museoiden vaikuttavuustekijät perustuvat siihen, että niiden palveluita ja tuotteita käytetään. Vaikka lähtökohtaisesti museotyötä tehdään kaikille, käytännössä näin ei kuitenkaan tapahdu. Kävijätutkimusten mukaan museoissa käyvät pääasiassa hyvin toimeentulevat ja koulutetut ihmiset (Liukkonen 2010, 125; Lindholm, Simovaara, Cantell & Mielonen 2011, 41–45). Museot joutuvatkin nyt tarkastelemaan toimintatapojansa kokonaan uudella tavalla herättääkseen kaikkien asiakasryhmien mielenkiinnon (Levä 2013; Museovirasto 2013).

Museoissa käydään monenlaisista syistä ja ne myös merkitsevät eri asioita eri ihmisille (mm. Liukkonen 2010, 126; Kuumola 2013). Perinteinen ”sama palvelu kaikille” -ajattelu ei enää riitä, vaan museoiden pitäisi keskittyä siihen millaiset palvelut ja toiminnot parhaiten lunastavat niiden vaikuttavuuteen liittyviä tavoitteita. Yksi hyvä keino näiden museoiden vaikuttavuustekijöiden toteutumiseen on asiakkaiden parempi huomioiminen toiminnan yhteydessä ja käytännön työn tekemisessä (Museovirasto 2013, 25–29).

Museoiden tulisi pitää asiakkaita toimintaansa liittyvinä potentiaalisina auttajina ja yhteistyökumppaneina (Avara museo 2013; Museovirasto 2014). Vuorovaikutteinen toiminta edistää museoita sovittamaan itsensä ja tehtävänsä paremmin osaksi yhteisöä. Tällaista yhdessä tekemistä museot tukevat esimerkiksi rakentamalla omanlaisensa strategiset profiilit, joiden avulla ne voivat tarjota parempia palveluita asiakkaille (Museovirasto 2013, 22–23).



## 2.2 Museoammattilaisten asiakassuhde

Viimeisimmän Museokävijä -kyselyn (Suomen museoliitto 2011, 24) mukaan asiakkaat odottavat museokäynniltään ensin elämystä, sitten vasta tietoa ja viihtymistä. Kymmenen vuotta sitten tämä järjestys oli vielä täysin käänteinen. Museoalalla on ruvettu puhumaan kokonaisvaltaisesta museokokemuksesta, jonka ”elämystarjonta” yltää seinien sisältä aina verkkoon asti. Museot ovat ns. oppimisympäristöjä, joiden käyttämiseen on kasvettava (Kaitavuori 2007, 283) – museoammattilaisten ehdoilla (Seuri 2013).

Museoammattilaisilla tarkoitetaan museoissa työskenteleviä henkilöitä, jotka ovat saaneet koulutuksen alalle tai omaavat vastaavat käytännön taidot museon hallintoon ja toimintoihin liittyvillä aloilla (Hällström 2007, 16). Tyypillistä on se, että suurimmalla osalla on takanaan ylempiin akateemisiin korkeakouluopintoihin pohjautuva loppututkinto (mm. Suomen museoliitto 2003; 2008; 2013). Knut Drake (1994) ja Solveig Sjöberg-Pietarila (1997) ovat erottaneet museoammatillistumisen, museoprofession, muotoutumisessa Suomessa 3–4 vaihetta.

Ensimmäinen museotyöntekijöiden sukupolvi, *kerääjät* (1893–1930), työskentelivät enimmäkseen yliopistomaailman keskiössä (Sjöberg-Pietarila 1997: 6). Näille ”vanhoille arvokkaille herroille” museotyö oli ennen kaikkea tutkimusta (Drake 1994: 6), jonka sivutuotteena syntyivät myös erilaiset kokoelmat. Asiakassuhde, jos sellaista sanaa tässä nyt edes voi käyttää, perustui ylhäältä alaspäin annettavaan malliin. Tutkijat jakoivat norsunluutornistaan käsin omien mieltymystensä mukaan tietoa sitä tarvitseville.

Toinen sukupolvi järjesti, inventoi ja luetteloi edellisten keräämät kokoelmat (Drake 1994: 7). *Tuhattaitureille* (1930–60) museotyö oli kutsumusammatti, joka vähäisten henkilöstö- ja muiden resurssien vuoksi tuli hallita laidasta laitaan (Sjöberg-Pietarila 1997: 7). Museoiden ytimeksi kirkastuivat kokoelmat ja alan ammattieettiset säännöt muotoutuivat vähitellen käytäntöön (ICOM 2005). Työntekijöiden suhtautuminen asiakkasiin säilyi samanlaisena kuin aikaisemmin.

Kolmas sukupolvi, *erikoistuneet ammattilaiset* (1960–1990), kehittivät nimensä mukaisesti omaa ammattitaitoansa ja erikoistuivat museotyön eri toiminta-aloihin (Drake 1994: 8; Sjöberg-Pietarila 1997: 7). Museoiden perustyö liittyi yhä kokoelmien hoitamiseen ja niiden esillä pitämiseen, mutta tämän lisäksi näyttelytoiminta alkoi lisääntyä. Asiakkaita ruvettiin palvelemaan kokonaisvaltaisemmin, kun museopedagogiikan eri muodot, opastukset, työpajat, tapahtumat ja muut opetusmateriaalipankit, löivät itsensä läpi.

Neljäs sukupolvi, *tiedonvälittäjät*, on työskennellyt museoalalla 1990-luvulta lähtien. Draken (1994: 8) ja Sjöberg-Pietarilan (1997: 7) mukaan he ovat palveluhenkisiä mediatyöntekijöitä, jotka ovat kiinnostuneita asiakkaistaan ja keräävät heistä erityyppistä tietoa työn oheen hyödynnettäväksi. Museotyö on muuttunut laaja-alaiseksi toiminnaksi, jossa museoammattilaiset välittävät aktiivisesti tuottamaansa tutkittua tietoa ulospäin eri tavalla asiakasryhmilleen. Museoiden tarjonta on myös muuttunut, kun niitä on yhdistelty suuremmiksi ja monipuolisemmiksi kokonaisuuksiksi (Suomen museoliitto 2011, 24).

Tällä hetkellä museoalalla toimii monipuolinen kirjo ammattinimikkeitä ja -taustaisia henkilöitä, joiden keskuudessa on hyvin erilaisia näkemyksiä oman työn tavoitteista sekä museoiden toimintatavoista (mm. Kavanagh 1991, 48; Palviainen 2010, 315). Hyvän museotyöntekijän perusedellytyksinä arvostetaan yhä akateemista näkemystä ja tieteellisen tutkimustyön tekemistä (Rönkkö 2000, 18; Kallio 2013; Museoalan ammattiliitto 2013), vaikka perinteisellä alan koulutuksella on lopulta hyvin vähän tekemistä nykyisen museotyön kannalta (Museovirasto 2013, 35; Manninen 2014).

Museoammattilaiset suhtautuvat asiakkaisiinsa palveluiden kohteina ja käyttäjinä, joille he omien olettamustensa ja tietämystensä kautta suunnittelevat tai järjestävät toimintaa museoissa (Museovirasto 2013, 15). Vaikka asiakkaista ollaan kiinnostuneita ja yleisösuhdetta pidetään tärkeänä, itse asiakaskäsitys ja kytkökset todellisiin asiakastarpeisiin jäävät kuitenkin ohueksi (mm. Liukkonen 2010, 126; Museovirasto 2013, 17). Museoammattilaisten pitäisi nähdä asiakkaat aktiivisina osallistujina ja käydä heidän kanssaan enemmän vuoropuhelua (Simon 2010; Avara museo 2013, 3).

## 2.3 Käytännön esimerkkejä

Asiakkaiden osallistaminen ei ole uusi asia Suomen museokentälläkään, mutta tois-  
taiseksi tällainen toiminta on jäänyt lähinnä vain kerta- tai projektiluontoisiksi kokei-  
luiksi. Asiakslähtöisyydessä keskeistä on se, ettei palveluita järjestetä pelkästään  
organisaation, vaan myös asiakkaan tarpeista lähtien mahdollisimman toimiviksi  
(mm. Toivonen 2013). Molempien osapuolien tarpeiden kohtaaminen edellyttää mu-  
seoilta kattavaa tietoa asiakkaista ja asiakassuhteen ylläpitämistä sekä oman osaa-  
misen ja toimintaympäristön mahdollisuuksien entistä tietoisempaa hyödyntämistä  
(Museovirasto 2013, 25–26).

Alan kotimaisena pioneerina voidaan pitää Lappeenrannassa sijaitsevaa Etelä-  
Karjalan museota. Heidän asiakslähtöinen toimintansa sai alkunsa vuonna 2009  
tehdystä kokeilusta, jossa hyödynnettiin erilaisia asiakasryhmiä edustavan joukon  
palautetta (Taipale 2012). Museo halusi ottaa asiakkaiden tarpeet ja toiveet myös  
jatkossa paremmin huomioon. Nykyinen asiakasraati käsittää parikymmentä keskei-  
siin asiakas- ja muihin sidosryhmiin kuuluvaa jäsentä, jotka keskustelevat tapaa-  
misissaan vapaasti sovitun teeman ympärillä.

Asiakslähtöinen toiminta edellyttää asiakkaalta ja organisaatiolta vuoropuhelua tois-  
tensa kanssa. Asiakslähtöisyys ei tarkoita sitä, että asiakkaalla teetetään kaikki ns.  
asiantuntijan työt tai jokainen toive toteutetaan automaattisesti. Tämän sijaan asia-  
kaslähtöisyys on apuväline museon kaikkien resurssien kohdentamisessa ja prio-  
risoinnissa (Toivonen 2013). Esimerkiksi Avara museo -hankkeessa (2013) palvelui-  
den tuottaminen erityyppisten asiakasryhmien, kuten työttömien, maahanmuuttajien,  
senioreiden ja yrityksien, kanssa avasi osallistuneiden museoiden vaikuttavuusteki-  
jöille uusia ulottuvuuksia.

Parhaimmassa tapauksessa asiakslähtöisyys toimii juuri innovatiivisuuden lähteenä  
ja auttaa löytämään uudenlaisia ratkaisuja (Avara museo 2013, Toivonen 2013) –  
näin kävi myös Etelä-Karjalan museossa. Henkilökunnan sisäinen ilmapiiri parani,  
kun työntekijöiden sitoutuneisuus ja innokkuus kasvoivat (Taipale 2012). Museoam-  
mattilaisten kiinnostus ja asenne asiakkaitaan kohtaan kaikilla museotyön osa-

alueilla on tärkeää, kun mietitään menetelmiä ja välineitä asiakkaiden kanssa työkentelyyn (Weil 2002; Avara museo 2013, 17–18; Museovirasto 2013, 18).

Museoammattilaisten tulisi ajatella asiakkaita enemmän oman asiantuntijuuden täydentäjinä (Museovirasto 2013, 23). K. H. Renlundin museon yhteyteen Kokkolassa perustettiin vuonna 2009 ns. amatööriasiantuntijoista ja vapaaehtoisista koostuva ”erikoistietotoimisto”. ETT:n toiminnassa on mukana parikymmentä aktiivista kotiseutuhistorian harrastajaa ja vapaaehtoista, joiden tarinoista, muistoista tai muusta suullisesta perinteestä on syntynyt oma tietopankkinsa kaikkien hyödynnettäväksi (Ahmas 2012).

Jokaisen museon on löydettävä omat tavat ja keinot palveluidensa kehittämiseen asiakkaiden kanssa. Erilaisia pysyvämpiä tai ei-pysyvämpiä asiakasraateja on perustettu mm. Helsinkiin (EMMAN asiakasklubi), Jyväskylään (Suomen käsityön museon asiakasraati) ja Kotkaan (Vellamon kävijä- ja yritysraadit). Asiakasraati on helppo tapa ottaa asiakas mukaan, mutta sen perustaminen ei ole ainoa mahdollisuus vuorovaikutteiseen toimintaan (Museovirasto 2013, 37–43). Asiakkaita osallistavia kokeiluja on mahdollista tehdä monella eri tavalla tai tyylilleen sopivasti oman työn yhteydessä (ks. lisää Museovirasto 2014).

### 3 TUTKIMUSAINEISTO JA -MENETELMÄT

Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hankkeen valitsemat pilottikohteet koostuivat erityyppisistä valtion, kunnan tai yksityisen sektorin omistamista museoista. Merikeskus Velamo Kotkassa käsittää Museoviraston hallinnoiman Suomen merimuseon ja Kotkan kaupungin alaisuudessa olevan Kymenlaakson museon. Hämeenlinnan Linnanniemmen alueella puolestaan toimivat Museovirastolle kuuluva Hämeen linna, yhdistystaustainen Museo Militaria sekä Hämeenlinnan kaupungin historiallisen museon kohteita (Säästöpankkimuseo, Vankilamuseo).

Hanke oli suunnitellut jo valmiiksi pilottikohteillaan asiakaslähtöisyyteen ja muunlaiseen yhteistoimintaan liittyviä työpajoja, joissa käytiin läpi muun muassa erilaisia yhteistyö- ja johtamismalleja sekä perehdyttiin museoiden asiakastarpeisiin ja niiden tunnistamiseen (ks. enemmän Museovirasto 2013; 2014). Työpajojen tai muiden tilaisuuksien yhteydessä henkilökunta kävi paljon keskustelua itse hankkeen tarpeellisuudesta ja kyseenalaisti avoimesti uusia suunnitteilla olevia toimenpiteitä. Molempien pilottikohteiden työntekijöiden välillä oli huomattavissa hyvin samankaltaista suhtautumista esillä olleisiin asioihin, vaikka he eivät olleet missään suoranaudessa tekemisessä tai vaikutuksessa keskenään.

Kaikki työntekijät eivät suhtautuneet innolla uusien työtapojen kehittämiseen, vaan pikemmin tätä pidettiin omaa työtä hankaloittavana tekijänä. Keskustellessani havainnoistani hankejohtajan kanssa, oli hän aika ajoin myös miettinyt samoja asioita. Sovimme opinnäytetyöni keskittyvän nimenomaan museotyöntekijöiden suhtautumiseen asiakaslähtöiseen toimintaan ja toimivan erillisenä tutkimuksena aiheesta kiinnostuneille hankkeen Vaikuttava museo -sivustolla. Tällaiset tapauksitutkimukset liittyvät tyypillisesti ihmisen toiminnan tutkimiseen eri tilanteissa ja niiden avulla luodaan kehittämisajatuksia tai toimenpide-ehdotuksia havaittuun ongelmaan (Moilanen & Ritalahti 2009, 37).

Minulla oli taustalla aiempaa tietoa molemmista pilottikohteista, minkä vuoksi niiden käytäntöjä ja kokonaisuuksia oli helpompi hahmottaa. Lisäksi olen työskennellyt Kymenlaakson museossa puolen vuoden ajan vuonna 2009 museolehtorin sijaisena. Liian henkilökohtainen aihe voi aiheuttaa ongelmia ja tutkijan ennakkokäsitykset hei-

kentää tutkimustulosten oikeellisuutta (Pitkäranta 2010, 13). Tämän työn yhteydessä alan kokemuspohjani mielestäni auttoi minua paremmin ymmärtämään ja näkemään asioiden oikeita yhteyksiä.

Tapaustutkimuksessa on tyypillistä yhdistellä erityyppisiä menetelmiä kokonaiskuvan hahmottamiseksi (Moilanen & Ritalahti 2009, 55). Aineiston ensisijaisena keruumenetelmänäni toimi henkilökunnan havainnointi tarkkailemalla, kuuntelemalla ja katselemalla heitä hankkeen järjestämissä työpajoissa. Havainnoinnilla tarkoitetaan passiivista osallistuvaa havainnointia, joka on osallistumista tutkittavaan tilanteeseen ilman vaikuttamista tilanteiden kulkuun (Tuomi & Sarajärvi 2009, 81–83). Olin mukana asiakaslähtöisyystyöpajoissa ja kirjasin ylös havaintopäiväkirjaani työpajoissa esille tulleita ajatuksia tai mielipiteitä asioista ja omasta työstä.

Henkilökunnan ajoittain negatiivisen asennoitumisen vuoksi minusta tuntui sopivimmalta täydentää aineistoani vielä sähköisen kyselyn avulla. Työpajoissa tai perinteisissä haastattelutilanteissa ei välttämättä tule sanottua kaikkea ääneen ja vastaajilla on näin mahdollisuus ilmasta itseään vapaammin (Lindholm ym. 2011, 68). Ajattelin tällaiseen kyselymuotoon olevan helpompi vastata muiden töiden ohessa ja työntekijöiden suhtautuvan sähköiseen kyselymuotoon kaiken kaikkiaan paremmin. Laadin kyselyn hankkeen toivomusten sekä havainnointiaineistoni ja alan aikaisemman tietämykseni perusteella.

Lähetin linkin Webropolilla tekemääni kyselyyn molempien pilottikohteiden henkilökunnan sähköpostiosoitteisiin. Ajoitin kyselyn juuri ennen ko. paikkakuntien hiihtolomakauden alkamista, jolloin hanke oli jo loppusuoralla. Viestin saatteessa toivoin kaikkien vastaavan siihen, vaikka ei olisi osallistunutkaan itse suoranaisesti hankkeeseen. Mainitsin vielä erikseen, että kyse on kulttuurituotannon opinnäytetyöhön liittyvästä kyselystä eikä hankkeen omasta palaute- tai muusta aiheeseen liittyvästä tiedustelusta (liite 1).

Otanta oli 73 henkilöä ja kyselyyn tuli vastauksia 30 kpl aikavälillä 7.-22.2.2013. Saamieni vastausten lukumäärä oli mielestäni yllättävän hyvä sähköiselle kyselylle, koska niiden vastausprosentti jää yleensä heikommaksi kuin paperisten kyselymuotojen (Lindholm ym. 2011, 70). Koska halusin säilyttää vastaajien nimettömyyden, en

voinut kysyä taustakysymyksissä sukupuolta, tarkempia työtehtäviä museossa tai muuta sellaista tietoa, jonka avulla vastaajan olisi myöhemmin voinut tunnistaa.

Käytin kyselyssä poikkeuksetta erilaisia Likertin asteikkokysymyksiä, jonka väittämiin vastaajat ottivat kantaa erilaisten vastausvaihtoehtojen avulla (Tuomi & Sarajärvi 2009, 74–77). Tällaisiin suljettuihin kysymyksiin on nopeampi vastata ja ne koetaan yleensä helpompina (Lindholm ym. 2011, 70). Lomakkeessa oli myös avoimia kysymyksiä, joissa oli mahdollisuus kertoa tarkemmin aiheeseen liittyvistä mielipiteistään. Muotoilin nämä kysymykset siten, että ne jättäisivät nimenomaan tilaa omien ajatusten esiin tuomiselle.

Olin kirjannut ylös havaintopäiväkirjaani työpajoissa keskustelun alla olleista asioista, joten minun ei tarvinnut enää erikseen litteroida tätä aineistoa tekstimuotoon. Tämän jälkeen teemoittelin, toisin sanoen ryhmittelin, aineistoa erilaisiin aihepiireihin tekemäni sähköisen kyselyn rungon avulla (liite 2). Lopuksi kasasin kaikki keräämäni aineistot yhteen niin, että yhden teeman alle tulivat kaikki tähän liittyvät asiat. Hankkeessa toteutettujen työpajojen havainnointi- ja keräämäni muu vertailumateriaali ohjasi varsinaisen analyysin rakentamista.

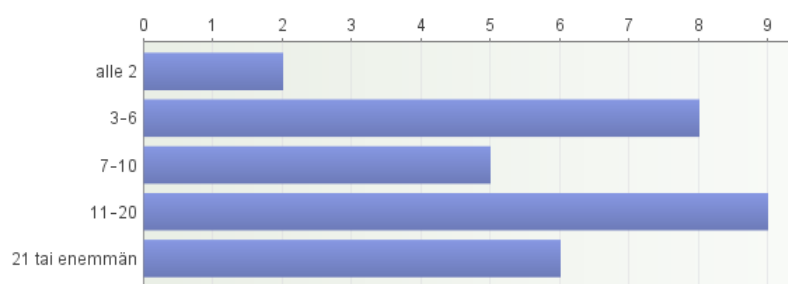
Tutkimuksen analyysina voidaan pitää teoriaohjaavaa sisällönanalyysia, jolla pyritään yhdistelemään aineistoja ja valmiita malleja (Tuomi & Sarajärvi 2009, 117). Analyysissäni on kytkentöjä museoiden yleisiin toimintatapoihin, mutta se ei kuitenkaan varsinaisesti pohjaudu niihin. Nämä käytössä olevat alan toimintamallit toimivat apuna tulosten tarkastelussa ja kehittämisajatuksiin perustuvan yhteenvedon rakentamisessa.

## 4 MUSEOAMMATTILAISTEN AJATUKSIA OMASTA TYÖSTÄ JA ASIAKKAISTA

### 4.1 Tutkimukseen osallistuneet museoammattilaiset

Suurin osa kyselyyn vastanneista oli työskennellyt museoalalla jo useamman vuoden (taulukko 1). Kaikki vastaajat ovat tulleet töihin enemmän tai vähemmän 2000-luvun molemmin puolin, jolloin museoiden esittämistavat ja muu tarjonta ovat painottuneet entistä enemmän yleisöille suunnattujen palveluiden suuntaan. Tämän päivän museoammattilaisille on itsestään selvyyttä, että museotkin tekevät aktiivisesti erityyppisiä sisältöjä ja hyödyntävät eri mediamuotoja toimintansa esilletuomisessa.

Taulukko 1. Kuinka monta vuotta on työkokemusta museoalalla. Pystyakselilla näkyvät työvuodet, vaaka-akselilla vastaajien lukumäärä.



Kyselyn vastaajista 67 %, kaksi kolmasosaa, oli suorittanut korkeakoulun, 23 % toisen asteen opinnot ja 10 % puolestaan muita opintoja. Vastaajien jakaumassa näkyy hyvin myös museoalalle tunnusomainen korkea koulutustaso (mm. Kallio 2013). Museoissa toimii eri tehtävissä omia ammattilaisia, kuten konservattoreita, museomes-tareita tai museolehtoreita, ja heidän osaamisensa pohjautuu erilaisille koulutustas-toille.

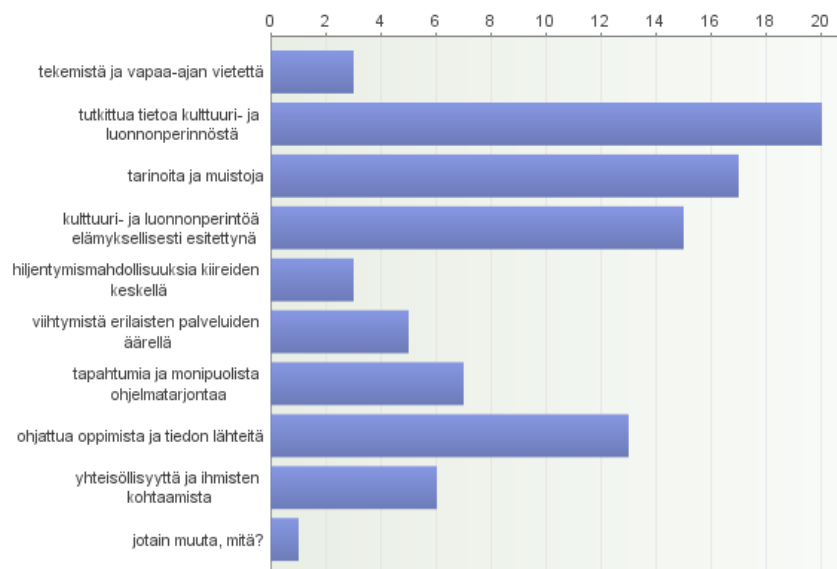
### 4.2 Suhtautuminen museoon

Vastaajia pyydettiin ensin valitsemaan mitkä ovat heidän mielestään **kolme tärkeintä museoiden ihmisille tarjoamaa asiaa**. Tämä kolmen kärki erottuu selkeästi taulukossa 2. Kaksi kolmasosaa vastanneista (67 %) piti museoiden tärkeimpänä antina



*tutkittua tietoa kulttuuri- ja luonnonperinnöstä. Yli puolet vastaajista nosti vastauksissaan toiseksi ja kolmanneksi tärkeimmiksi miltei tasaveroisesti tarinoita ja muistoja sekä kulttuuri- ja luonnonperintöä elämyksellisesti esitettynä.*

Taulukko 2. Mitkä ovat mielestäsi kolme tärkeintä museoiden ihmisille tarjoamaa asiaa?



Perinteiset tavat tehdä museotyötä ovat iskostuneet museoammattilaisten ajatuksiin vahvasti. Yksi vastaajista nosti vielä erikseen esiin museoiden tärkeyden ”säilyttää museoesineet tuleville sukupolville”<sup>1</sup>. Kaikki vastaajat tukeutuivat museoiden näyttelytarjonnan voimaan: näyttelyt ovat hyviä tapoja välittää toivottuja tarinoita omista kokoelmista. Yllättävää onkin se, ettei esimerkiksi ohjelma- tai muun tapahtumatoiminnan merkitys nouse vastauksissa esiin tämän enempää, vaikka elämyksellisyyttä korostetaan ja oheisohjelmistoihin panostetaan paljon.

Vastaajat arvioivat myös **millaisena he näkevät museon yhteiskunnallisen roolin noin 10 vuoden päästä** (liite 3, taulukko 3)? Kallion (2013) mukaan museoammattilaiset suhtautuivat pääsääntöisesti alan tulevaisuuteen positiivisesti. Lähes puolet vastaajista uskoi siihen, että museoiden tapa osallistua yhteiskunnalliseen keskusteluun tulee lisääntymään tulevaisuudessa, mutta 40 % mielestä se tulee säilymään samanlaisena kuin nyt. Kolmasosa vastaajista ajatteli museoiden profiloitumisen tut-

<sup>1</sup> Kaikki opinnäytetyön sitaattit ovat poimintoja sähköiseen kyselyyn tulleista avoimista vastauksista.

kimuslaitoksena pysyvän ennallaan, kolmasosan mielestä tällainen ajattelu kuitenkin vähenee tulevaisuudessa.

Melkein kaikki vastaajat (97 %) olivat sitä mieltä, että museon asiakaspalvelu- ja muiden yleisötehtävien merkitys lisääntyy merkittävästi ja 70 % uskoi myös aktiivisen näyttelytoiminnan korostuvan tulevaisuudessa. Kaksi kolmasosaa vastaajista (63 %) näki museoiden tehtävän kartuttaa ja hoitaa kokoelmiaan säilyvän yhä ennallaan, kun taas vain viidenneksen mielestä se lisääntyy jonkin verran. Vastanneista 80 % ajatteli museolla myös olevan merkitystä paikkakunnan matkailukohteena.

Yli kahden kolmasosan vastaajan mielestä museo parantaa palveluillaan ihmisten elämän laatua ja lisää oman paikkakuntansa houkuttelevuutta asuin- ja työpaikkana. Suurin osa, 80 % vastaajista, uskoi vahvasti myös museoiden hyvinvointivaikutuksien mahdollisuuksiin: museo on kaikkien ihmisten saavutettavissa, museo näyttäytyy ihmisten olohuoneena (vrt. kirjastot) ja museolla on merkitys paikallisyhteisössään.

#### 4.3 Suhtautuminen omaan ammattikuvaan

Vastaajien **käsitykset omasta työstä ja työnkuvasta** noudattelivat paljolti Suomen museoliiton (2003; 2008; 2013) teettämien Museoväki -kyselyiden linjaa. Museoammattilaiset ovat suurimmaksi osaksi mielenkiintoiseen ja monipuoliseen työhönsä varsin tyytyväisiä. Kukaan vastaajistakaan ei sen suuremmin myös ajatellut olevansa ns. kutsumusammattissa (liite 3, taulukko 4). Tämä asia ei korostunut avoimissa vastauksissakaan, joissa sai omin sanoin kertoa **miksi on museossa töissä?** Töihin oltiin tultu kesätöiden kautta, oltiin oltu oikeassa paikassa oikeaan aikaan tai *”itse työ oli vain niin kiinnostavaa”*.

Kolme neljäsosaa vastanneista korosti poikkeuksetta asiantuntijuutta ja alan sisältöosaamisen tärkeyttä oman työn yhteydessä. Puolet näki oman alan työtehtävien ja ns. perustyön pysyvän nykyisen kaltaisena, vaikka samalla 67 % arveli alan toimintatapojen muuttuvan tulevaisuudessa. Lähes kaikki vastaajat (90 %) uskoivat oman osaamisensa riittävän hyvin työssä kohdattavien uudenlaisten haasteiden ja tehtävi-

en suorittamiseen. Ainoastaan kolmasosa oli sitä mieltä, että pystyy oman työnsä kautta vaikuttamaan siihen mihin suuntaan museoala on kehittymässä.

Muiden silmissä museoammattilaiset ovat profiloituneet velvollisuudentuntoisiksi ja tunnollisiksi uurastajiksi (Palviainen 2010, 330–331). Vastaajista 60 % koki yksittäisten asiakkaiden arvostavan museoissa tehtävää työtä ja 70 % puolestaan piti omaa työtään yhteiskunnallisesti merkittävänä. Lähes puolet vastanneista oli kuitenkin sitä mieltä, että museoissa tehtävää työtä ei arvosteta yhteiskunnassa laajemmin.

#### 4.4 Suhtautuminen asiakkaisiin

Vastaajilta kysyttiin myös millaisena he näkivät museoiden ja asiakkaiden suhteen (liite 3, taulukko 5). Lähes kaikkien (96 %) mielestä museon pitää pyrkiä ymmärtämään entistä paremmin asiakkaidensa tarpeita ja 83 % mukaan museon täytyy voida uudistaa toimintatapojaan paremman palvelun tarjoamiseksi. Puolet vastaajista oli sitä mieltä, että museon tekemistä kävijä- ja muista yleisötutkimuksista saatu tieto ei täysin riitä palveluiden suunnittelussa, kun taas 47 % oli tyytyväisiä museoiden nykyiseen tapaan pitää yhteyttä omiin asiakkaisiinsa.

Suurin osa vastanneista (90 %) oli samaa mieltä myös siinä, että asiakkaista saatavaa tietoa tulisi hyödyntää museon toiminnan suunnittelussa aikaisempaa laajemmin ja 83 % piti asiakkaita museon toiminnan kehittäjinä tai aktiivisina osallistujina. 90 % koki asiakkaiden tarpeisiin vastaamisen vaativan museotyöntekijöiden ja asiakkaiden vuorovaikutuksen kehittämistä, mutta 67 % mielestä tällaiset asiakaslähtoisemmät toimintatavat eivät kuitenkaan saisi sanella liikaa museon perustehtävää.

Lähes puolet vastaajista (47 %) uskoi oman museon vastaavan jo nyt eri asiakkaidensa tarpeisiin hyvin tarjoamallaan palveluillaan, vaikka 53 % olikin sitä mieltä, ettei heille välttämättä tarjota erilaisia tapoja vaikuttaa tähän. Tästä huolimatta 70 % näki museon tunnistavan erilaiset asiakasryhmänsä ja kehittävän palveluitaan heidän pohjaltaan. Puolet vastanneista oli myös sitä mieltä, että asiakaslähtöiseen ajatteluun perustuvat valinnat voisivat hyvin ohjata myös museon resurssien kohdentamista.

63 % oli jokseenkin eri mieltä siinä, että asiakaslähtöisyys olisi ensisijaisesti pelkäämään museon yleisöpalvelutehtävissä työskentelevien, kuten museolehtoreiden tai oppaiden, asia. Puolet vastaajista näki asiakkaiden mukaan ottamisen toiminnan suunnitteluun vahvistavan museon asiantuntijuutta. 47 % oli myös samaa mieltä siinä, että käyttäjinä ja rahoittajina asiakkaiden tulisi olla vahvemmin mukana museon toiminnan suunnittelussa. Kolmannes vastaajista ei osannut sanoa tähän mitään.

Kyselyn avoimissa vastauksissa toistuvat samat asiat kysyttäessä **erilaisia kanavia ja tilanteita, joiden kautta asiakas pääsee vaikuttamaan tai osallistumaan työhösi**. Vastaajien mukaan asiakkaat pääsevät vaikuttamaan museossa tehtävään työhön antamalla palautetta ja mahdollisia toiveita mm. yleisötilaisuuksissa, opaskierroksilta, netissä olevan yhteydenottolomakkeen, sosiaalisen median tai asiakaspalvelijoiden kautta. Kaikki nämä ovat museoammattilaisten puolelta rajattuja toimintoja ja asiakkaiden vaikuttamismahdollisuudet museoissa tämän perusteella hyvin vähäisiä (Museovirasto 2013, 22).

Jotkut vastaajista nostivat esiin myös alan sisällä vallitsevan asenneongelman: museoissa ei kuunnella toistenkaan työntekijöiden kehittämisehdotuksia. Esimerkiksi asiakaspalveluhenkilökunnan huomioita ei välttämättä oteta kuuleviin korviin museotyön tai toimintatapojen parantamisessa. Palautteiden säännöllinen käsitteleminen olisi kuitenkin tärkeää jo asiakkailta ja kollegoilta saatavan tiedon hyödyntämisen takia (Avara museo 2013, Museovirasto 2013).

*”Asiakas voi vaikuttaa [näyttelyiden] aihevalintoihin, mutta harvemmin on aikaa, resursseja tai mahdollisuutta ottaa asiakkaita itse tekoprosessiin.”*

*”Asiakas voi vahvemmin vaikuttaa näyttelyistä annetun palautteen kautta, jos tämä siis otetaan huomioon.”*

#### 4.5 Suhtautuminen asiakaslähtöisyyteen

Museoammattilaisten suhtautumisessa **asiakaslähtöiseen toimitapaan yleisesti liitetyistä ongelmista** korostuivat kunkin vastaajan henkilökohtaiset mielipiteet (liite 3, taulukko 6). Melkein puolet vastaajista ei uskonut asiakkaiden mukaan ottamisen tuovan kuitenkaan mitään uutta, koska he jo kokemuksesta tietäisivät mikä toimii ja mikä ei. Vastausten perusteella asiakkaiden osallistaminen nähtiin myönteisenä asiana, mutta käytännön kokemuspohja, mitä tämä nyt oikein tarkoittaa, oli kaikilla vielä haussa.

Kolmasosa vastaajista (35 %) näki jonkin merkitystä olevan sillä, ettei asiakkaiden mielipiteiden huomioon ottamiseen olisi toiminnan suunnittelussa tai omassa työssä aikaa. Kolmasosan mielestä tällä asialla ei kuitenkaan ollut mitään merkitystä. Lähes puolet vastanneista (46 %) oli taas sitä mieltä, että asiakkaiden mukaan ottaminen sotkisi merkittävästi suunnitelmia ja heikentäisi oman työn tuloksellisuutta, mutta puolet ei pitänyt tätä yhtään ratkaisevana asiana.

Lisäksi kaksi kolmasosaa vastaajista koki asiakkaiden tietotaidon puutteellisuuden jonkin verran työhönsä liittyvänä kynnyskysymyksenä. 71 % näki myös jonkin verran tai paljon merkitystä olevan sillä, ettei tämän kaltaiseen suunnitteluun ole henkilökunnalla riittäviä menetelmiä tai osaamista. Isoimpana kompastuskivenä 96 % vastanneista koki juuri kokeilujen järjestämisen tai tähän liittyvä ulkopuolisen palvelun ostamisen, joista jälkimmäistä pidettiin myös aivan liian kalliina.

*”Hyvät ehdotukset otetaan huomioon. Eihän kaikkia aina itse huomaa. Toiset katsovat asioita eri vinkeistä.”*

*”Raatityöskentely on pakottanut meidät keskustelemaan asiakkaiden näkemyksistä tiimimme kesken, osin laajemminkin piirissä.”*

Kyselyn avoimissa vastauksissa siihen, **miten asiakkaan roolin vahvistamisesta voisi olla hyötyä omassa työssäsi tai museossasi** oli myös hyvin positiivinen suhtautuminen. Asiakkaiden mukaan ottamisen nähtiin ennen kaikkea ”vahvistavan museon vaikuttavuutta jatkossakin julkisin varoin ylläpidettävänä ja tarpeellisenä palve-

luna”. Mitä suurempi osa ihmisistä kokisi museotyön tärkeäksi, sitä helpommin museot voisivat perustella olemassaoloaan tulevaisuudessa.

Jotkut vastaajista kokivat tällä tavalla saavansa käytännössä suurempaa palautetta asiakkaiden toiveista ja tuntemuksista suunniteltaessa uutta toimintaa tai jo tarjolla olevaa palvelua kohtaan. Yksi vastaaja nosti esiin erikseen, että ”museo saataisiin käytännössä kiinteämmin osaksi yhteiskuntaa, jos se tarjoaisi asiakkaille parempia ja kohdennetumpia palveluita”. Muutaman mielestä asiakkaiden osallistaminen sitouttaisi myös museon yhteistyökumppaneita.

*”Haluaisin saada [raadeista] enemmän irti omaan työhöni. Sitä kautta toivon heräävän lisää ideoita miten muuten osallistaa asiakkaat.”*

*”Käytännössä en ole tehnyt tätä työssäni, lähinnä satunnaisen palautteen huomioimista.”*

Avoimissa vastauksissa ei tullut paljon käytännön esimerkkejä siitä **millaisia keinoja, kokeiluja ja menetelmiä asiakkaisiin liittyen olet suunnitellut tai haluaisit kokeilla työssäsi**. Museoammattilaiset kaipasivat lähinnä enemmän käytännön työkaluja asiakkaiden kanssa työskentelyyn. Rivien välistä oli luettavissa hivenen uutuudenpelkoa: ei tiedetä miten voitaisiin tehdä asioita toisin. Muutamat toivoivat saavansa lisätietoa myös siitä, mitä muut ovat samojen asioiden suhteen tehneet tai suunnittelevat tekevänsä.

Kyselyn vastausten perusteella asiakaslähtöisten toimintatapojen miettiminen oli vielä puhtaalla ideointi- ja suunnittelutasolla. Vastanneiden ajatuksissa oli hankkeeseen osallistumisen johdosta jonkinasteista asiakkaiden mukaan ottamista näyttelyiden ideointiin tai tapahtumien järjestämiseen sekä yhteistyötä erilaisten yhdistysten ja yritysten kanssa. Osa vastaajista toi esiin myös toiveensa jatkaa Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hankkeessa aloitettuja kokeiluja.

## 5 YHTEENVETO

Museot joutuvat nykyisin tarkastelemaan toimintatapojansa eri tavalla herättääkseen ihmisten mielenkiinnon (Levä 2013; Museovirasto 2014). Työntekijöitä oli ajoittain vaikeaa saada lähtemään mukaan uudenlaisten työtapojen kokeiluun. Tällainen kehittämistyö tuntui ylimääräiseltä painolastilta, joka vei aikaa ns. omalta perustyöltä. Osasyitä tässä tapauksessa saattoivat olla yleinen muutosväsymys tai osapuolten välinen epäluottamus (Museovirasto 2013, 37–43), mutta ylipäättänsä museoammattilaisten on haastavaa ajatella toimintaansa asiakaslähtöisesti (Simon 2010; Avara museo 2013, 3).

Museoiden suunnittelutapa perustuu asiantuntijoiden olettamuksiin asiakkaiden tarpeista ja toiminnan suunnitteluun tämän perusteella. Vaikka museot ovat kiinnostuneet asiakkaistaan ja heistä kerätään erityyppistä tietoa hyödynnettäväksi (mm. Liukkonen 2010, 125–126), asiakaslähtöisyys vaatii museoilta ja museoammattilaisilta kokonaisvaltaista perinteisten toimintatapojen kyseenalaistamista ja muutosta (Weil 2007, 43; Avara museo 2013; Museovirasto 2013, 18).

## INNOSTU!

Museoammattilaiset suhtautuivat positiivisesti asiakkaiden mukaan ottamiseen ja asiakaslähtöisiin toimintatapoihin. Tärkeää on erilaisen osaamisen arvostaminen ja tähän liittyviä kokeiluja tukevan johdon tuki. Museot itse päättävät miten asiakkaiden tarpeet voivat vaikuttaa niiden toiminnan suunnitteluun (Museovirasto 2013, 32). Tässä keskeistä on avoin ja utelias asenne yhdessä tekemistä kohtaan. Hienoimmatkaan ajatukset eivät auta, jos niitä ei halua sisimmässään omaksua.

Museoalalle kaivataan luovuutta ja kykyä ajatella uudella tavalla: tarvitaan ideoita ja tahtoa tehdä asioita eri tavalla. Myös museoammattilaisten täytyy uskaltaa rikkoa perinteisiä toimintatapojaan ja kysyä miten asiat voidaan tehdä vielä paremmin. Museoviraston (2014) Vaikuttava museo -verkkosivustolle on koottu käytännönläheisempää tietoa kaikkien hyödynnettäväksi. Jokaisen ei tarvitse tehdä samoja asioita, mahdollisuuksia on monia!

## UUDISTU!

Museoammattilaisten työnkuvat ovat muuttuneet monipuolisemmiksi ja itse työhön on tullut uusia vaatimuksia. Tämän päivän museoissa toimii monia ammatillisia osaajia, jotka ovat koko työyhteisön voimavara. Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hankkeessa tulevaisuuden museotyöntekijöiden alustavasti hahmoteltiin olevan identiteetiltään mahdollistajia, joiden asiantuntijuus ei liity enää pelkästään tiedon välittämiseen (Museovirasto 2013, 36). Tätä ajattelua voisi mielestäni syventää jo nyt puhumalla kokonaan uudenlaisista, 5. sukupolven museoammattilaisista *mahdollistajista* (2010–).

Mahdollistajat ovat valmiita jakamaan omaa asiantuntemustaan sekä ottavat huomioon asiakkaidensa tarpeet ja toiveet. Heille on olennaista kyky kertoa miksi museoiden toiminta on merkityksellistä (Pettersson 2014, 28). Kaikkea ei tarvitse itse osata, sillä kysymys on oman asiantuntijuuden täydentymisestä. Museotyöhön perinteisesti liitetyn asiantuntemuksen ja tulkintojen tukemisen rinnalle on noussut nyt myös yhdessä tekeminen. Mahdollistajien työskentelytapojen kulmakiviä ovat avoimuus, luovuus ja yhteistyö (Museovirasto 2013, 36).

## ONNISTU!

Museoammattilaisten ajattelu täydentyy vuorovaikutuksessa muiden, kuten asiakkaiden ja toisten kollegoiden, kanssa. Museotyön sisältöjen tekemisestä ja muun toiminnan järjestämisestä on tullut entistä yhteisöllisempää, joka vaatii avoimempaa suhtautumista yleisöön sekä yhdessä tekemisen tapoja (Museovirasto 2013, 37–45). Museoammattilaiset inspiroivat ja innostavat toisiaan. Asiakkaita kuunnellaan ja arvostetaan sekä heille tarjotaan osallistamisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia.

Kaikki museotyö, myös kokoelmiin ja näyttelyihin liittyvä asiantuntijatyö, on asiakaspalvelua ja vuoropuhelua asiakkaiden kanssa (Avara museo 2013; Museovirasto 2013, 18). Asiakaslähtöisen toiminnan omaksumiseen ei tarvita kalliita järjestelmiä tai ulkopuolista neuvontaa, vaan kaiken lähtökohtana on yhteisön tarpeisiin vastaaminen. Asiakkaiden tai muiden mielipiteiden mukaan ottaminen ei tarkoita omasta asiantuntijuudesta luopumista. Museoiden tuottama asiantuntemus on yhteistä omai-



suutta, joka syntyy avoimessa yhteistyössä. *"Museo on media ja siksi museotyöntekijä ei voi olla kammioonsa sulkeutunut muumio"* (Drake 1994, 8).

## LÄHTEET

- Ahmas, Kristina 2012. Museoalan Teemapäivät 2012. Yleisöjen parhaaksi! Helsinki: Suomen Kansallisgalleria (ent. Valtion taidemuseo).
- Avara museo -hanke 2013. Opas museopalveluiden asiakaslähtöiseen tuotteistamiseen. Viitattu 14.9.2013. <http://www.museoliitto.fi/index.php?k=11191>
- Drake, Knut 1994. Muumiosta mediatyöntekijäksi. Museo 4/1994, 6–8.
- Hällström, Jaana af 2007. Museoammattilaisen käsikirja. Helsinki: Vammalan kirjapaino Oy.
- ICOM 2005. Museotyön ammattieettiset ohjeet. Viitattu 11.2.2014. <http://finland.icom.museum/etiikka.html>
- Kaitavuori, Kaija 2007. Museo ja yleisö. Teoksessa Kinanen, Pauliina (toim) Museologia tänään. Suomen museoliiton julkaisuja 57. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 279–294.
- Kallio, Kalle 2007. Museon yhteiskunnalliset tavoitteet. Teoksessa Kinanen, Pauliina (toim) Museologia tänään. Suomen museoliiton julkaisuja 57. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 105–131.
- Kallio, Kalle 2013. Museoväki 2013 -tutkimus kertoo museoiden olevan aiempaa parempia työpaikkoja. Viitattu 8.1.2014. <http://www.museoliitto.fi/jasentiedotteet.php?aid=11259>
- Karvonen, Minna (toim.) 2007. Museoiden arviointimalli. Helsinki: Yliopistopaino.
- Karvonen, Minna, Teräs, Ulla, Mattila, Mirva & Kukko, Eeva 2007. Museot vaikuttajina. Tarve- ja tavoitekartitus. Helsinki: Yliopistopaino.
- Kavanagh, Gaynor 1991. The museum profession and the articulation of professional self-consciousness. Teoksessa Kavanagh, Gaynor (toim.) The Museum Profession: Internal and External Relations. London: Leicester University Press, 39–55.
- Kinanen, Pauliina, Nystedt, Hector & Tornberg, Leena (toim.). 2012. Avarampi museo aikuisille. Suomen museoliiton julkaisuja 61. Helsinki: Vammalan kirjapaino Oy.
- Kostet, Juhani 2010. Onko suomalaisella museolla aatteellista perustaa? Teoksessa Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina (toim.) Suomen museohistoria. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy, 17–26.
- Kuumola, Leena 2013. Mikä meni pieleen? Taiteen eteen tuli kaikenlaista toimintaa. Taide 6/13, 22–25.
- Levä, Kimmo 2013. Tärkeää ei ole miten vaan miksi. Suomen museoliiton P.S. -blogi. Viitattu 17.4.2013. <http://museoliitto.blogspot.fi/2012/07/tarkeaa-ei-ole-miten-vaan-miksi.html>
- Liikkanen, Hanna-Liisa 2010. Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia. Ehdotus toimenpideohjelmaksi 2010–2014. Opetusministeriön julkaisuja 2010:1.
- Lindholm, Arto, Simovaara, Jyrki, Cantell, Timo & Mielonen, Helena 2011. Yleisötutkimus kulttuurialan opinnäytetyönä. Sarja C Oppimateriaaleja 27.
- Liukkonen, Eija 2010. Museoyleisöjen tutkimus. Teoksessa Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina (toim.) Suomen museohistoria. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy, 125–126.

- Liukkonen, Eija 2013. Kulttuuri on Euroopan pehmeä voima. Museoviraston blogi. Viitattu 19.11.2013 <http://blogi.nba.fi/2013/kulttuuri-euroopan-pehmea-voima>
- Manninen, Raija 2014. VOS-asiaa: Näenkö vain tilastoharjoja? Suomen käsityön museon blogi 12.2.2014. Viitattu 3.3.2014. <http://www3.jkl.fi/blogit/craft/?p=539>
- Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.
- Museoalan ammattiliitto 2013. Jäsentiedote 13.5.2013. Viitattu 19.5.2013 <http://www.museoalanammattiliitto.fi/?x103997=194873>
- Museolaki- ja asetus 2005. Viitattu 14.9.2013. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19920729>
- Museotilasto 2012. Viitattu 14.9.2013. [http://www.museotilasto.fi/user\\_files/Museotilasto2012.pdf](http://www.museotilasto.fi/user_files/Museotilasto2012.pdf)
- Museovirasto 2013. Altistutaan asiakkaille! Museoiden johtamis- ja toimintamallit muutoksessa. Helsinki: Erweko Oy.
- Museovirasto 2014. Vaikuttava museo. Viitattu 8.1.2014. <http://www.vaikuttavamuseo.fi/index>
- Museums Association 2013. Public perceptions of – and attitudes – to the purposes of museums in society. Viitattu 14.9.2013. <http://www.museumsassociation.org/museums2020/11122012-what-the-public-thinks>
- Nieminen-Sundell, Riitta 2011. Meiltä meille – Ihminen julkishallinnon asiakkaana. Viitattu 15.3.2013. [http://www.sitra.fi/julkaisut/luot/Meilta\\_meille.pdf](http://www.sitra.fi/julkaisut/luot/Meilta_meille.pdf)
- Palviainen, Riitta 2010. Museotyön ammatillistuminen. Teoksessa Pettersson, Susanna & Kinanen, Pauliina (toim.) Suomen museohistoria. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy, 315–331.
- Pettersson, Susanna 2013. Guggenheim, tunne vastuusi. Helsingin Sanomat 1.9.2013.
- Pettersson, Susanna 2014. Yleisöjen tähden. Museo 1/2014, 28–29.
- Piekkola, Hannu, Suojanen, Otto & Vainio, Arttu 2013. Museoiden taloudellinen vaikuttavuus. Vaasan yliopiston Levón-instituutin julkaisuja 139. Vaasa.
- Pitkäranta, Ari 2010. Laadullisen tutkimuksen tekijälle. Viitattu 19.10.2013. [http://www.samk.fi/download/13153\\_Laadullisen\\_tutkimuksen\\_tyokirja\\_APitkaranta.pdf](http://www.samk.fi/download/13153_Laadullisen_tutkimuksen_tyokirja_APitkaranta.pdf)
- Rönkkö, Marja-Liisa 2000. Museoprofessiosta ja sen tulevaisuudesta. Valtion taidemuseon johdon muistioita 3/2000.
- Savolainen, Jaana 2013. Hoito parani ja rahaa säästy. Helsingin Sanomat 24.11.2013.
- Seuri, Ville 2013. Miksi museoväki pelkää lapsia? Helsingin Sanomat 12.2.2013.
- Simon, Nina 2010. The Participatory Museum. Viitattu 14.9.2013. <http://www.participatorymuseum.org/>
- Sitra 2011. Julkishallinnon johtamisohjelma. Viitattu 15.3.2013. [www.sitra.fi/johtaminen](http://www.sitra.fi/johtaminen)
- Sjöberg-Pietarinen, Solveig 1997. Kvinna i museivärlden. En studie i Irja Sahlbergs museisyn. Etnologiska institutionen vid Åbo Akademi Rapport 7. Turku: Åbo Akademis tryckeri.
- Suomen Kansalliskallio (ent. Valtion taidemuseo) 2012. Arvoisa yleisö. Viitattu 14.2.2014. <http://www.fng.fi/arvoisayleiso>

- Suomen museoliitto 2003. Museoväki '03. Viitattu 14.9.2013.  
<http://www.museoliitto.fi/doc/museovaki03.pdf>
- Suomen museoliitto 2008. Museoväki '08. Viitattu 14.9.2013.  
<http://www.museoliitto.fi/museovaki08>
- Suomen museoliitto 2011. Museokävijä 2011. Viitattu 14.9.2013.  
[http://www.museoliitto.fi/doc/projektit\\_ja\\_hankkeet/museokavija\\_2011.pdf](http://www.museoliitto.fi/doc/projektit_ja_hankkeet/museokavija_2011.pdf)
- Suomen museoliitto 2013. Museoväki '13. Viitattu 14.9.2013.  
<http://www.museoliitto.fi/uutiset.php?aid=11263>
- Taipale, Mona 2012. Museoalan Teemapäivät 2012. Yleisöjen parhaaksi! Helsinki: Suomen Kansallisgalleria (ent. Valtion taidemuseo).
- Toivonen, Marja 2013. Asiakaslähtöinen palveluiden tuotteistaminen – mitä se on? Viitattu 25.10.2013. [http://www.museoliitto.fi/doc/avara\\_museo/Marja\\_Toivonen\\_esitys.pdf](http://www.museoliitto.fi/doc/avara_museo/Marja_Toivonen_esitys.pdf)
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Weil, Stephen E. 2002. Making Museums Matter. Washington DC: Smithsonian Books.
- Weil, Stephen E. 2007. From Being about Something to Being for Somebody. Transformation of the American Museum. Teoksessa Sandell, Richard & Janes, Robert R. (toim.) Museum management and marketing. New York: Routledge, 30–47.

## LIITTEET

### LIITE 1.

Hyvä vastaanottaja!

Olen kulttuurituotannon opiskelija Humanistisesta ammattikorkeakoulusta ja teen Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hankkeen teemoihin liittyen opinnäytetyötä museotyöntekijöiden ajatuksista, kokemuksista ja mielipiteistä omasta ammattikuvasta sekä museoiden yhteiskunnallisesta tehtävästä ja suhteesta asiakkaisiin.

Olen kiinnostunut kaikkien mielipiteistä ja toivon koko henkilökunnan vastaavan kyselyyn. Vastaaminen ei edellytä osallistumista hankkeen järjestämiin työpa-joihin tai kokeiluihin. Sama kyselylomake on lähetetty molempien pilottikohteiden, Merikeskus Vellamon ja Hämeenlinnan Linnanniemen museoiden henkilökunnille.

Kyselyyn vastataan ja vastaukset käsitellään nimettömänä. Vastaaminen vie aikaa noin 10-15 minuuttia. Yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa jälkikäteen.

Kiitokset jo etukäteen arvokkaasta avustanne!

<http://www.webropolsurveys.com/S/F4D0D3FC72919A4B.par>

Vastaathan perjantaihin 22.2.2013 mennessä.

Ystävällisin terveisin,

Anna Pirkkalainen

[anna.pirkkalainen@gmail.com](mailto:anna.pirkkalainen@gmail.com)

## LIITE 2.



## HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Tämä kysely on tehty Museot hyvinvoinnin edistäjinä -hankkeen pilottikohteiden työntekijöille heidän ajatuksistaan, kokemuksistaan ja mielipiteistään liittyen omaan ammattikuvaan sekä museoiden yhteiskunnalliseen tehtävään ja asiakassuhteeseen.

Olen kiinnostunut kaikkien mielipiteistä ja toivon koko henkilökunnan vastaavan kyselyyn. Vastaaminen ei edellytä osallistumista hankkeen järjestämiin työpajoihin tai kokeiluihin. Tuloksia hyödynnetään aiheeseen liittyvässä kulttuurituotannon opinnäytetyössäni.

Lisätietoja: anna.pirkkalainen(at)gmail.com

### 1. Mitkä ovat mielestäsi kolme (3) tärkeintä asiaa, joita museon tulee tarjota ihmisille?

Valitse seuraavista vaihtoehdoista:

- ☐ tekemistä ja vapaa-ajan vietettä
- ☐ tutkittua tietoa kulttuuri- ja luonnonperinnöstä
- ☐ tarinoita ja muistoja
- ☐ kulttuuri- ja luonnonperintöä elämyksellisesti esitettynä
- ☐ hiljentymismahdollisuuksia kiireiden keskellä
- ☐ viihtymistä erilaisten palveluiden äärellä
- ☐ tapahtumia ja monipuolista ohjelmatarjontaa
- ☐ ohjattua oppimista ja tiedon lähteitä
- ☐ yhteisöllisyyttä ja ihmisten kohtaamista
- ☐ jotain muuta, mitä?

### 2. Miten näet museon yhteiskunnallisen roolin tulevaisuudessa (n. 10 vuoden päästä)?

Arvioi seuraavien tehtävien tärkeyttä asteikolla 1–5: 1 vähenee merkittävästi, 2 vähenee jonkin verran, 3 pysyy ennallaan, 4 lisääntyy jonkin verran, 5 lisääntyy merkittävästi.

	1	2	3	4	5
museon tehtävä kartuttaa ja hoitaa kokoelmiaan	○	○	○	○	○
museon asiakaspalvelu- ja muiden yleisötehtävien merkitys	○	○	○	○	○
museon aktiivinen näyttelytoiminta	○	○	○	○	○

museon profiloituminen tutkimuslaitoksena	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
museo on ihmisten olohuone (vrt. kirjastot)	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
museo parantaa palveluillaan ihmisten elämän laatua	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
museo osallistuu yhteiskunnalliseen keskusteluun	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
museo on kaikkien ihmisten saavutettavissa	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
museon merkitys paikallisyhteisössään	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
museo lisää oman paikkakuntansa houkuttelevuutta asuin- ja työpaikkana	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
museolla on merkitystä oman paikkakuntansa matkailukohteena	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
joku muu, mikä? _____	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

### 3. Miten hyvin oheiset väitteet kuvastavat ajatuksiasi omasta ammattikuvastasi?

(1 täysin eri mieltä, 2 joihinkin eri mieltä, 3 ei eri eikä samaa mieltä, 4 joihinkin samaa mieltä, 5 täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4	5
nykyinen työnkuvani vastaa koulutustani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
työtehtävieni hoitamisessa tarvitaan alan sisältöjen tuntemusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uskon alan työtehtävien ja perustyön pysyvän nykyisen kaltaisena tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pystyn työni kautta vaikuttamaan siihen mihin suuntaan alani on kehittymässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
osaamiseni riittää työssäni kohtaamien uudenlaisten haasteiden ja tehtävien suorittamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uskon alan toimintatapojen muuttuvan selkeästi tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
asiakkaat pitävät tekemääni työtä tärkeänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tekemääni työtä arvostetaan yhteiskunnassa laajemmin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
olen ns. kutsumusammattissani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
teen yhteiskunnallisesti merkittävää työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 4. Kerro omin sanoin miksi olet museossa töissä?

---



---



---

### 5. Mitä mieltä olet seuraavista museoiden asiakassuhteeseen liittyvistä väitteistä?

(1 täysin eri mieltä, 2 joihinkin eri mieltä, 3 ei eri eikä samaa mieltä, 4 joihinkin samaa mieltä, 5 täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4	5
museo tunnistaa erilaiset asiakasryhmänsä ja kehittää palveluitaan tämän pohjalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
museon tekemistä kävijä- ja muista yleisötutkimuksista saatu tieto riittää palveluiden suunnittelussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
museo vastaa eri asiakkaidensa tarpeisiin jo nyt hyvin tarjoamillaan palveluilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
museo pitää aktiivisesti yhteyttä omiin asiakkaisiinsa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

museo tarjoaa asiakkaille erilaisia tapoja vaikuttaa siihen minkälaisia palveluita se tuottaa	○ ○ ○ ○ ○
museon asiakaslähtöisyys on ensisijaisesti yleisöpalvelutehtävissä työskentelevien asia	○ ○ ○ ○ ○
käyttäjien ja rahoittajien asiakkaiden tulee olla vahvemmin mukana museon toiminnan suunnittelussa	○ ○ ○ ○ ○
museon pitää pyrkiä ymmärtämään entistä paremmin asiakkaidensa tarpeita	○ ○ ○ ○ ○
asiakkaat tulee nähdä museon toiminnan mahdollisina kehittäjinä ja aktiivisina osallistujina	○ ○ ○ ○ ○
asiakaslähtöiseen ajatteluun perustuvien valintojen pitää ohjata museon resurssien kohdentamista	○ ○ ○ ○ ○
museon täytyy voida uudistaa toimintatapojaan paremman palvelun tarjoamiseksi asiakkaille	○ ○ ○ ○ ○
asiakaslähtöisemmät toimintatavat eivät saa sanella liikaa museon perustehtävää	○ ○ ○ ○ ○
asiakkaiden mukaan ottaminen toiminnan suunnitteluun vahvistaa museon asiantuntijuutta	○ ○ ○ ○ ○
asiakkaista saatavaa tietoa tulee hyödyntää museon toiminnan suunnittelussa aikaisempaa aktiivisemmin ja laajemmin	○ ○ ○ ○ ○
asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen vaatii museon asiantuntijoiden ja asiakkaiden vuorovaikutuksen kehittämistä	○ ○ ○ ○ ○

**6. Kuvaile omin sanoin erilaisia kanavia ja tilanteita, joiden kautta asiakas pääsee vaikuttamaan tai osallistumaan työhösi?**

---



---



---

**7. Miten asiakaslähtöiseen toimintatapaan yleisesti liitetyt ongelmat mielestäsi vaikuttavat työhösi?**

Arvioi seuraavien asioiden merkitystä työsi kannalta asteikolla 1–5: 1 ei lainkaan merkitystä, 2 vähän merkitystä, 3 jonkin verran merkitystä, 4 paljon merkitystä, 5 erittäin paljon merkitystä.

	1	2	3	4	5
asiakkaiden mielipiteiden huomioon ottamiseen ei ole toiminnan suunnittelussa tai omassa työssäni aikaa	○	○	○	○	○
asiakkaiden osallistamisen suunnitteluun ei ole riittäviä menetelmiä tai osaamista	○	○	○	○	○
asiakkailla ei ole tarvittavaa tietotaitoa	○	○	○	○	○
kokeilujen järjestäminen tai ulkopuolisen palvelun ostaminen on liian kallista	○	○	○	○	○
asiakkaiden osallistuminen ei todennäköisesti tuo mitään uutta, sillä kokemuksesta tiedetään jo mikä toimii ja mikä ei	○	○	○	○	○
asiakkaiden mukaan ottaminen sotkee suunnitelmat ja heikentää työn tuloksellisuutta	○	○	○	○	○
jokin muu, mikä? _____	○	○	○	○	○

**8. Miten asiakkaan roolin vahvistamisesta voisi olla hyötyä omassa työssäsi tai museossasi?**

---



---



---



**9. Millaisia keinoja, kokeiluja ja menetelmiä asiakkaisiin liittyen olet suunnitellut tai haluaisit kokeilla työssäsi?**

---

---

---

**10. a) Taustatiedot: Koulutus**

- ☐ korkeakoulu
- ☐ toisen asteen oppilaitos
- ☐ muu
- ☐ opiskelija

**10. b) Taustatiedot: Työkokemus museoalalla (vuosina)**

- ☐ alle 2
- ☐ 3–6
- ☐ 7–10
- ☐ 11–20
- ☐ 21 tai enemmän

## LIITE 3.

Taulukko 3. Miten näet museon yhteiskunnallisen roolin tulevaisuudessa (n. 10 vuoden päästä)? Arvioi seuraavien tehtävien tärkeyttä asteikolla 1–5: 1 vähenee merkittävästi, 2 vähenee jonkin verran, 3 pysyy ennallaan, 4 lisääntyy jonkin verran, 5 lisääntyy merkittävästi.

N = 30	1	2	3	4	5	Keskiarvo
museon tehtävä kartuttaa ja hoitaa kokoelmiaan	0	3	19	6	2	3,23
museon asiakas palvelu- ja muiden yleisötehtävien merkitys	0	0	1	18	11	4,33
museon aktiivinen näyttelytoiminta	0	1	8	16	5	3,83
museon profiloituminen tutkimuslaitoksena	1	10	11	7	1	2,9
museo on ihmisten olohuone (vrt. kirjastot)	0	1	5	17	7	4
museo parantaa palvelullaan ihmisten elämän laatua	0	1	9	13	7	2,33
museo osallistuu yhteiskunnalliseen keskusteluun	0	4	12	12	2	3,4
museo on kaikkien ihmisten saavutettavissa	0	1	4	13	12	4,2
museon merkitys paikallisyhteisössään	0	2	6	14	8	3,93
museo lisää oman paikkakuntansa houkuttelevuutta asuin- ja työpaikkana	0	2	8	14	6	3,8
museolla on merkitystä oman paikkakuntansa matkailukohteena	0	1	5	11	13	4,2

Taulukko 4. Miten hyvin oheiset väitteet kuvastavat museoammattilaisten ajatuksia omasta ammattikuvastasi? (1 täysin eri mieltä, 2 jokseenkin eri mieltä, 3 ei eri eikä samaa mieltä, 4 jokseenkin samaa mieltä, 5 täysin samaa mieltä).

N = 30	1	2	3	4	5	Keskiarvo
nykyinen työkuvasi vastaa koulutustani	0	5	3	14	8	3,83
työtehtävieni hoitamisessa tarvitaan alan sisältöjen tuntemusta	0	4	4	6	16	4,13
uskon alan työtehtävien ja perustyön pysyvän nykyisen kaltaisena tulevaisuudessa	0	12	3	13	2	3,17
pystyn työni kautta vaikuttamaan siihen mihin suuntaan alan on kehittymässä	3	5	7	12	3	3,23
osaamiseni riittää työssäni kohtaamiin uudenlaisten haasteiden ja tehtävien suorittamiseen	0	2	1	20	7	4,07
uskon alan toimintatapojen muuttuvan selkeästi tulevaisuudessa	0	5	5	13	7	3,73
asiakkaat pitävät tekemääni työtä tärkeänä	0	2	10	13	5	3,7
tekemääni työtä arvostetaan yhteiskunnassa laajemmin	1	14	8	6	1	2,73
olen ns. kutsuttu ammattisani	2	5	11	5	7	3,33
teen yhteiskunnallisesti merkittävää työtä	1	3	5	11	10	3,87

Taulukko 5. Mitä mieltä museoammattilaiset ovat seuraavista museoiden asiakassuhteeseen liittyvistä väitteistä? (1 täysin eri mieltä, 2 jokseenkin eri mieltä, 3 ei eri eikä samaa mieltä, 4 jokseenkin samaa mieltä, 5 täysin samaa mieltä).

N = 30	1	2	3	4	5	Keskiarvo
museo tunnistaa erilaiset asiakasryhmänsä ja kehittää palveluita tämän pohjalta	1	5	3	17	4	3,6
museon tekemistä kävijä- ja muista yleisötutkimuksista saatu tieto riittää palveluiden suunnittelussa	3	11	8	7	1	2,73
museo vastaa eri asiakkaiden tarpeisiin jo nyt hyvin tarjoamallaan palvelulla	0	8	8	13	1	3,23
museo pitää aktiivisesti yhteyttä omiin asiakkaisiinsa	1	11	7	10	1	2,97
museo tarjoaa asiakkaille erilaisia tapoja vaikuttaa siihen minkälaisia palveluita se tuottaa	4	12	5	8	1	2,67
museon asiakaslähtöisyys on ensisijaisesti yleisöpalvelutehtävissä työskentelevien asia	11	8	3	6	2	2,33
museon pitää pyrkiä ymmärtämään entistä paremmin asiakkaidensa tarpeita	0	1	0	17	12	4,33
museon täytyy voida uudistaa toimintatapojaan paremman palvelun tarjoamiseksi asiakkaille	0	0	5	14	11	4,2
käyttäjinä ja rahoittajina asiakkaiden tulee olla vahvemmin mukana museon toiminnan suunnittelussa	0	6	10	12	2	3,33
asiakkaat tulee nähdä museon toiminnan mahdollisina kehittäjinä ja aktiivisina osallistujina	0	1	4	18	7	4,03
asiakaslähtöiseen ajatteluun perustuvien valintojen pitää ohjata museon resurssien kohdentamista	1	4	10	10	5	3,47
asiakaslähtöisemmät toimintatavat eivät saa senalla liikaa museon perustehtävää	1	3	6	11	9	3,8
asiakkaiden mukaan ottaminen toiminnan suunnitteluun vahvistaa museon asiantuntijuutta	1	4	9	13	3	3,43
asiakkaista saatavaa tietoa tulee hyödyntää museon toiminnan suunnittelussa aikaisempaa aktiivisemmin ja laajemmin	0	1	2	19	8	4,13
asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen vaatii museon asiantuntijoiden ja asiakkaiden vuorovaikutuksen kehittämistä	0	0	1	14	15	4,47

Taulukko 6. Miten asiakaslähtöiseen toimintatapaan yleisesti liitetyt ongelmat vaikuttavat mielestäsi työhösi? (1 ei lainkaan merkitystä, 2 vähän merkitystä, 3 jonkin verran merkitystä, 4 paljon merkitystä, 5 erittäin paljon merkitystä)

N = 28	1	2	3	4	5	Keskiarvo
asiakkaiden mielipiteiden huomioon ottamiseen ei ole toiminnan suunnittelussa tai omassa työssäni aikaa	1	8	10	8	1	3
asiakkaiden osallistamisen suunnitteluun ei ole riittäviä menetelmiä tai osaamista	2	6	11	8	1	3
asiakkailta ei ole riittävä tietotaitoa	2	8	11	4	3	2,93
kokeilujen järjestäminen tai ulkopuolisen palvelun ostaminen on liian kallista	1	3	11	7	6	3,5
asiakkaiden osallistuminen ei todennäköisesti tuo mitään uutta, sillä kokemuksesta tiedetään jo mikä toimii ja mikä ei	7	8	8	3	1	2,37
asiakkaiden mukaan ottaminen sotkee suunnitelmat ja heikentää työn tuloksellisuutta	9	6	11	1	1	2,25